



ISSN: 2985-2366 (Online)

วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน
Journal of Administration Management and Sustainable Development

Homepage: <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd>
e-mail: jamsdonline@gmail.com



การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี
The development of digital leadership of school director,
under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office

ดรรารวรรณ เชื้อเวียง^{1*}, พิมพ์พร จารุจิตร²
Darawan Chueawiang^{1*}, Pimporn Charuchit²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

^{1,2}Educational Administration Program, Faculty of Education, Udon Thani Rajabhat University

*Corresponding author's e-mail: fahlivernaka@gmail.com^{1*}

Received: March 16, 2026

Revised: April 18, 2026

Accepted: April 20, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี 2. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี และ 3. ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร จำนวน 31 คน และครู จำนวน 300 คน รวมทั้งสิ้น 331 คน ด้วยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.99 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็น สำหรับระยะที่ 2 หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน และในระยะที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน

5 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมอยู่ระหว่าง 0.240-0.269 2. แนวการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 25 แนวทาง โดยผู้ให้ข้อมูลได้ยืนยันผลให้ใช้แนวทางการพัฒนาได้ทุกแนวทาง และ 3. การประเมินแนวทางด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำดิจิทัล, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The purposes of this research were: 1. to study the current conditions, the desired conditions, and the modified priority needs index for developing digital leadership of school directors under the Udon Thani Primary Educational Service Area Office. 2. to establish guidelines for developing the digital leadership skills of school directors within the Udon Thani Primary Educational Service Area Office, and 3. evaluate guidelines for developing digital leadership of school directors in the Udon Thani Primary Educational Service Area Office. The research was conducted in three phases, using a mixed-methods approach. Phase 1 examined the current conditions, desired conditions, and essential needs related to digital leadership among school directors. A multi-stage sampling method was used to choose the samples, which included 31 school directors and 300 teachers, resulting in a total of 331 participants. The research instrument utilized was a questionnaire with a 5- point estimation scale. The reliability coefficient was found to be 0.97 for the assessment of the current condition and 0.99 for the assessment of the desired condition. Data analysis involves using frequency, percentage, mean, standard deviation, and conducting a needs assessment. In phase 2, guidelines for developing digital leadership skills among school administrators were gathered through a semi-structured interview questionnaire. Five experts served as informants. In phase 3, these guidelines were assessed by another group of five experts. The results were as follows: 1. The current state of digital leadership development of school administrators is generally high. The desired conditions were at the highest level, while the overall need falls between 0.240 and 0.269. 2. Twenty-five guidelines for developing digital leadership skills among school administrators were provided, and respondents confirmed the effectiveness of these guidelines. And 3. the evaluation of development guidelines showed that their overall suitability was at the highest level.

Keywords: development, digital leadership, school director

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม และระบบการศึกษาอย่างลึกซึ้ง ส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องสอดคล้องกับบริบทของสังคมดิจิทัล ที่เน้นทักษะการคิดขั้นสูง การใช้เทคโนโลยี และการเรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างไรก็ตาม ผลการประเมินระดับนานาชาติสะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดของคุณภาพการศึกษาไทย โดยผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (Programme for International Student Assessment: PISA) ปี ค.ศ. 2022 พบว่า นักเรียนไทยมีผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ และ

วิทยาศาสตร์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มประเทศองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development: OECD) อย่างมีนัยสำคัญ (OECD, 2023) ขณะเดียวกันรายงาน IMD World Digital Competitiveness Ranking (IMD, 2023) ยังชี้ให้เห็นว่า ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันด้านดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีจุดอ่อนสำคัญในด้านทักษะดิจิทัลและความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (IMD, 2023) นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้รายงานว่ หนึ่งในปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษา คือ การขาดภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง นโยบาย และการขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในบริบทโลกยุคดิจิทัล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 ได้กำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาให้มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม และจริยธรรม ตลอดจนสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์โลกในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้ามามีบทบาทในทุกมิติของชีวิต การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดความท้าทายต่อระบบการศึกษา โดยเฉพาะด้านการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางความคิด และการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมให้กับนักเรียน สถานศึกษาจึงต้องมีบทบาททั้งในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยการบริหารสถานศึกษาให้ครอบคลุมถึง 4 ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรให้สามารถปรับตัวและบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติอย่างแท้จริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553)

นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป รวมทั้งสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ ความสำเร็จของการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นสถานศึกษาดิจิทัลขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยี การส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร และการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคดิจิทัล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาเองจะต้องมีคุณลักษณะ และทักษะ รวมทั้งภาวะผู้นำที่แตกต่างไปจากยุคอื่น ๆ เพื่อให้สามารถรับมือกับผู้เรียนในยุคดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมากมายและรวดเร็วได้เป็นอย่างดี (สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2561) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยต้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการบริหารจัดการ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและบุคลากร ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำดิจิทัลในระดับสูง ย่อมสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ด้วยบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 มีสถานศึกษาทั้งหมดที่เปิดทำการเรียนการสอน 215 แห่ง มีผู้อำนวยการสถานศึกษา 182 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 29 คน ครูผู้สอน 2,201 คน สถานศึกษา

ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จัดระบบการศึกษาตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งดำเนินการ 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จึงกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนนโยบาย ปีงบประมาณ 2568 - 2569 ตามแนวทาง “UDON 1 Model” เน้น “Teach Less Learn More for Happiness” เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาด้านผู้เรียน ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการบริหารจัดการ ภายใต้ค่านิยม “ผูกพันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สร้างสรรค์พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ลือเลื่องด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม สำคัญที่สุดคือผู้เรียน ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรสมรรถนะสูง” โดยยึดวิสัยทัศน์ “องค์กรคุณภาพ เรียนดี มีความสุข” (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1, 2568) อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (SWOT analysis) พบว่า จุดอ่อนของสถานศึกษา คือ โอกาสการเข้าถึงสื่อ เทคโนโลยีทางการศึกษาตามสภาพบริบทพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน อีกทั้งระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในบางพื้นที่ไม่พร้อมใช้ในการเรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ แม้สถานศึกษาจะมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหาร และการจัดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น แต่ยังคงมีข้อจำกัดในด้านความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ดิจิทัล การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัลให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 มีความจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้อง และความคล่องตัวในการดำเนินงานในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อทุกมิติของการบริหารและการจัดการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การบริหารข้อมูลผู้เรียน ครู สถานศึกษา และงบประมาณเป็นไปอย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้ และเอื้อต่อการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) ในการวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการเรียนการสอน ควบคู่กับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษา อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์สถานการณ์พบว่า ยังมีข้อจำกัดสำคัญ ได้แก่ การขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัล งบประมาณในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่เพียงพอ รวมถึงความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ยังคงยึดติดกับรูปแบบการบริหารแบบเดิม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ซึ่งข้อจำกัดดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาสู่ยุคดิจิทัล นอกจากนี้ การขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระบบการศึกษายังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของประเทศในระดับสากล (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แม้ว่าที่ผ่านมา จะมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านองค์ประกอบ ระดับภาวะผู้นำ และความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยผลการศึกษาส่วนใหญ่ยืนยันว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การสร้างนวัตกรรม และคุณภาพการจัดการศึกษา อย่างไรก็ตาม องค์ความรู้ที่มีอยู่ยังพบข้อจำกัดสำคัญ กล่าวคือ งานวิจัยส่วนใหญ่เน้นการศึกษาระดับภาวะผู้นำหรือความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในภาพรวม โดยยังมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาค่อนข้างจำกัด โดยเฉพาะในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งมีความแตกต่าง

ทั้งด้านทรัพยากร โครงสร้างการบริหาร และความพร้อมด้านเทคโนโลยี นอกจากนี้ ยังพบว่าการศึกษานอกระบบเน้นการวัดระดับภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นหลัก แต่ยังขาดการนำเสนอแนวทางการพัฒนา ที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานและความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ดังนั้น งานวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ควบคู่กับการเสนอแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทจริงของพื้นที่ เพื่อเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้ และสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการบริหาร จัดการศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันโดยเฉพาะในด้านของเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลกระทบต่อ สถานศึกษาเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานต่าง ๆ ซึ่งผู้ที่มีหน้าที่หลักในการรับผิดชอบ สถานศึกษาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำทางดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานต่าง ๆ ดังนั้น ผู้วิจัย จึงศึกษาภาวะผู้นำทางดิจิทัลและศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับใช้ และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี

การทบทวนวรรณกรรม

ภาวะผู้นำดิจิทัล

สุกัญญา แซ่ม้อย (2561) ได้ให้คำนิยาม ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก ถึงความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ ในการส่งเสริมครูและบุคลากร ทางการศึกษาในการนำเทคโนโลยีมาใช้บูรณาการในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสอดคล้องกับ บริบทของผู้เรียน

จิตติมา วรรณศรี (2564) ได้สรุปภาวะผู้นำดิจิทัลว่า เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะ การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการบริหารจัดการ การสื่อสารและการเรียนรู้ให้เท่าทัน ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ในยุคนี้ และส่งเสริมบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี แพลตฟอร์มที่หลากหลายเพื่อการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพมากขึ้น

บุษยพรรณ สุระคาย (2565) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้ เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการ จัดการเรียนรู้และการจัดการในสถานศึกษาโดยมีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องนำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษาและการ ทำงานภายในสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้อง กับสภาพบริบทและความต้องการของผู้เรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความมั่นใจในการใช้ เทคโนโลยี ได้อย่างมีความรอบรู้ และรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการใช้สื่อและเทคโนโลยี

อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารจัดการสถานศึกษาและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน ครู และผู้เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพลังการเรียนรู้ การสื่อสาร และการบริหารงานภายในโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล รวมทั้งสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความรอบรู้และมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างครอบคลุมภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล

สฤญญา แซ่มซ้อย (2561) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล 3) การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ 4) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และ 5) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล

สุขญา โกมลวานิช และคณะ (2563) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การสื่อสารดิจิทัล 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 3) การรู้ดิจิทัล

International Society for Technology in Education (2009) ได้กำหนดมาตรฐานชาติด้านการใช้เทคโนโลยีในยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ว่าประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ (visionary leadership) 2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล (digital age learning culture) 3) การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ (excellence in professional practice) 4) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (systematic improvement) 5) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล (digital citizenship)

Sullivan (2017) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามี 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสื่อสาร 2) การรู้ดิจิทัล 3) การมีวิสัยทัศน์ 4) การพูดสนับสนุน 5) การแสดงตน 6) การปรับตัว 7) การตระหนักในตนเอง และ 8) การรับรู้และการสร้างวัฒนธรรม

Sheninger (2019) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 7 องค์ประกอบ คือ 1) การสื่อสาร 2) การประชาสัมพันธ์ 3) การสร้างภาพลักษณ์ 4) ความผูกพันและการเรียนรู้ของผู้เรียน 5) การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างมืออาชีพ 6) การปรับสภาพแวดล้อมและพื้นที่การเรียนรู้ และ 7) การสร้างโอกาส

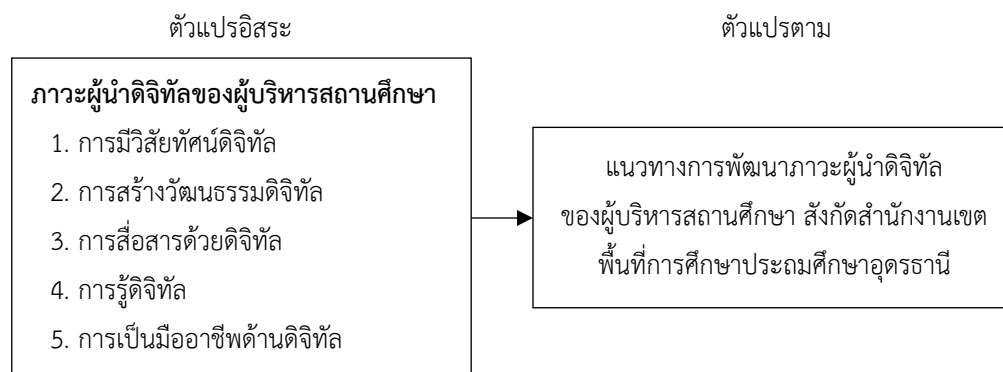
Fullan (2020) ได้เสนอแนวคิด “Digital Leadership in Action” โดยมุ่งเน้นบทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนนวัตกรรม การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงลึก (deep learning) และการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาอย่างยั่งยืน

Trust & Whalen (2020) พบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสูง จะสามารถสนับสนุนครูในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล การออกแบบการเรียนรู้ และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ในรูปแบบออนไลน์

จากการวิเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล (digital leadership) ตามแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าวมานั้น ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเดียวกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบมีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงจัดกลุ่ม (grouping) องค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน แต่เรียกชื่อต่างกันไว้ด้วยกัน จึงสรุปองค์ประกอบได้ 5 ด้าน คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) การสื่อสารดิจิทัล 4) การรู้ดิจิทัล และ 5) การมืออาชีพด้านดิจิทัล

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้อาศัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักวิชาการและผู้วิจัย ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) การสื่อสารดิจิทัล 4) การรู้ดิจิทัล และ 5) การมีมืออาชีพด้านดิจิทัล มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (mixed methods research) โดยมีขั้นตอน 3 ระยะ มีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2568 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 2,284 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1, 2568)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการของ Krejcie & Morgan (1970) จากประชากร 2,284 คน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น ใช้ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์และทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (checklist) ซึ่งมีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายปิด (closed form or structured questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) 5 ระดับ (บุญชม

ศรีสะอาด, 2560) จำนวน 2 ตอน 35 ข้อ นำแบบสอบถามที่เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างแบบสอบถาม นำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (tryout) เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นข้อคำถามในแบบสอบถาม ที่ไม่ใช่งroupsตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน แล้วนำผลมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) แบบสอบถามฉบับนี้สภาพปัจจุบัน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์และอนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาในสังกัด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (questionnaire) มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (checklist) โดยการสอบถามข้อมูลรายละเอียดส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยได้นำมาหาค่าเฉลี่ยร้อยละ (percentage) เป็นการเทียบความถี่กับจำนวนทั้งหมด

4.2 ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) การสื่อสารด้วยดิจิทัล 4) การรู้ดิจิทัล และ 5) การเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล โดยข้อคำถามแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ โดยนำมาป้อนคะแนนเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D) และแปลความค่าเฉลี่ยแบบข้อความเชิงนิมิต (positive scale)

4.3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (need assessment) โดยนำข้อมูลผลตอนที่ 2 ของแบบสอบถาม แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ใช้ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (priority needs index) เพื่อจัด ลำดับความต้องการจำเป็น โดยการคำนวณจากสูตรต่อไปนี้ $PNI \text{ Modified} = (I-D)/D$ (โดยที่ I = สภาพที่พึงประสงค์ และ D = สภาพปัจจุบัน) (สุวิมล ว่องวานิช, 2562)

ระยะที่ 2 หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และนักวิชาการ จำนวน 2 คน โดยเลือกแบบเจาะจง โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้มีประสบการณ์ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารหน่วยงานทางการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และเป็นผู้มีประสบการณ์ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านดิจิทัล

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นคำถามในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) (รัตนะ บัวสนธ์, 2556) ซึ่งการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ที่พัฒนาขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา เทคโนโลยีการศึกษา และการวิจัยเชิงคุณภาพ จากนั้นตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) ทั้งด้านแหล่งข้อมูล โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลที่มี

ความหลากหลาย ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และนักวิชาการ รวมทั้งด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้การสัมภาษณ์ร่วมกับการสังเกต และการตรวจสอบข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูล (member checking) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปและสรุปประเด็นกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องและยืนยันความสอดคล้องของข้อมูลอีกครั้ง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากการสัมภาษณ์ ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้นำไปจำแนกจัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ตามประเด็นและตีความตามกรอบแนวคิด เอกสารที่เกี่ยวข้อง วิธีการศึกษา ขอบเขตการวิจัย วัตถุประสงค์และข้อค้นพบที่สำคัญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี แล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินแนวทางต่อไป และส่งแนวทางที่ได้วิเคราะห์สังเคราะห์ กลับคืนให้ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ทั้ง 5 คน เพื่อยืนยันผลของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ระยะที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

1. กลุ่มผู้ประเมิน

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (purposive selection) โดยมีคุณสมบัติดังนี้ เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก/โท ทางการบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง มีความรู้/ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและบริหารสถานศึกษา และมีความรู้/ประสบการณ์เกี่ยวกับทางด้านดิจิทัล

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยใช้แนวทางการประเมินของ Guskey (2000) ซึ่งจะประเมิน 3 ประการ คือ ด้านความเป็นประโยชน์ (utility) ด้านความเหมาะสม (propriety) ด้านความเป็นไปได้ (feasibility) โดยแบบประเมินเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบประเมินเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา การวัดและประเมินผล และเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และความครอบคลุมของเนื้อหา โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งพบว่าทุกรายการมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงถือว่ามีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้ สำหรับเกณฑ์การแปลผล ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การตัดสินคุณภาพของแนวทาง (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับการประเมิน ความเป็นประโยชน์/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับการประเมิน ความเป็นประโยชน์/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับการประเมิน ความเป็นประโยชน์/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับการประเมิน ความเป็นประโยชน์/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับการประเมิน ความเป็นประโยชน์/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในระดับน้อยที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี เพื่อทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

3.2 ผู้วิจัยนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พร้อมส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ไปถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ผลการประเมิน ด้านความเป็นประโยชน์ (utility) ด้านความเหมาะสม (propriety) ด้านความเป็นไปได้ (feasibility) ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ได้นำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยมีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ระหว่าง 0.240-0.269 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ระดับการปฏิบัติ/พฤติกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	3.57	0.88	มาก	4.43	0.49	มาก	0.241	4
2. การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล	3.57	0.88	มาก	4.46	0.51	มาก	0.248	3
3. การสื่อสารด้วยดิจิทัล	3.59	0.93	มาก	4.50	0.54	มากที่สุด	0.254	2
4. การรู้ดิจิทัล	3.69	1.00	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด	0.240	5
5. การเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล	3.60	1.06	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด	0.269	1
ภาพรวม	3.60	0.95	มาก	4.52	0.52	มากที่สุด	0.247	-

2. ผลการวิจัยในระยะที่ 2 เป็นการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการ

สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และนำข้อมูลวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) พบว่ามี 5 องค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบมีแนวทางการพัฒนาด้านละ 5 แนวทาง รวมทั้งหมด 25 แนวทางการพัฒนา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในประเด็นสำคัญ ดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลของผู้บริหารต้องเกิดจากประสบการณ์จริง ควบคู่กับการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วม เพื่อกำหนดทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสถานศึกษาโดยมุ่งใช้เทคโนโลยีในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

“...วิสัยทัศน์ดิจิทัลเป็นปัจจัยหลักของผู้คนยุคใหม่ ผู้บริหารต้องเข้าใจทิศทางเทคโนโลยีและนโยบายระดับชาติ พร้อมทั้งนำไปปฏิบัติให้เกิดผลจริงในสถานศึกษา โดยการพัฒนายุทธศาสตร์ต้องอาศัยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งจากประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และองค์ความรู้เชิงทฤษฎี ซึ่งจะช่วยให้สามารถขับเคลื่อนการบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทศตวรรษที่ 21...” (ผู้บริหารการศึกษา คนที่ 1, 12 ธันวาคม 2568)

2.2 ด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลต้องเริ่มจากการลงมือปฏิบัติจริง โดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการพัฒนาทักษะและทัศนคติที่ดี เพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาองค์กร

“...การพัฒนาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียนควรบูรณาการทั้งการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การเรียนรู้ร่วมกัน และการเสริมความรู้ใหม่ โดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการทำงานร่วมกัน ควบคู่กับการ PLC รวมถึงการอบรมทักษะที่จำเป็น เช่น Canva, LMS และ AI เพื่อยกระดับความสามารถของครู และสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในบริบทดิจิทัล...” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 1, 18 ธันวาคม 2568)

2.3 ด้านการสื่อสารด้วยดิจิทัล การสื่อสารด้วยดิจิทัลของผู้บริหารต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย และใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และต่อเนื่อง ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและพัฒนาทักษะด้านการใช้และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

“...การใช้เทคโนโลยีในการบริหารควรมุ่งพัฒนาระบบข้อมูลที่ทันสมัยและตอบสนองรวดเร็ว โดยนำเครื่องมือดิจิทัล เช่น AI และระบบติดตามข้อมูลแบบเรียลไทม์ มาใช้ในการจัดการข้อมูลและแก้ปัญหา พร้อมส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วม พัฒนาและใช้งานระบบ รวมถึงพัฒนาทักษะผ่านการอบรม ส่งผลให้การตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที...” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2, 24 ธันวาคม 2568)

2.4 ด้านการรู้ดิจิทัล การรู้ดิจิทัลเป็นฐานสำคัญของภาวะผู้นำ โดยผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และรอบด้านในการตัดสินใจ ควบคู่กับการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความแม่นยำ ความปลอดภัย และความน่าเชื่อถือในการบริหารจัดการศึกษา

“...การรู้ดิจิทัลเป็นสมรรถนะพื้นฐานของผู้บริหารในยุคข้อมูลข่าวสาร โดยต้องสามารถเข้าถึง ค้นหา และประเมินข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือได้ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจอย่างแม่นยำและโปร่งใส ควบคู่กับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน PLC และการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ...” (นักวิชาการ คนที่ 1, 13 ธันวาคม 2568)

2.5 ด้านการเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ครอบคลุม การใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม ปลอดภัย และเคารพกฎหมาย ควบคู่กับการพัฒนาตนเองและการกำกับดูแลอย่างมีมาตรฐาน เพื่อนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในสถานศึกษา

“...การเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลของผู้บริหารหมายถึงการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม รับผิดชอบ และปลอดภัย โดยต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากร ยึดหลักการคุ้มครองข้อมูลและปฏิบัติตามกฎหมาย ควบคู่กับการพัฒนาความรู้

ด้านเทคโนโลยี ภูมิหาดิจิทัล และความปลอดภัยไซเบอร์ ผ่านการอบรมเพื่อเสริมสร้างความตระหนักและสามารถรับมือกับความเสี่ยงทางดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม...” (นักวิชาการ คนที่ 2, 13 ธันวาคม 2568)

3. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี โดยใช้แบบประเมินแนวทางเพื่อการวิจัยในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี ในมุมมองของผู้ใช้แนวทาง จำนวน 5 คน พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ดังตาราง 2

ตารางที่ 2 สรุปผลการประเมินด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ของการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความเหมาะสม	5.00	0	มากที่สุด
2. ด้านความเป็นไปได้	5.00	0	มากที่สุด
3. ด้านความเป็นประโยชน์	5.00	0	มากที่สุด
ภาพรวม	5.00	0	มากที่สุด

การอภิปรายผล

การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยในประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน พบว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ได้ในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาคำดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า การเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และการรู้ดิจิทัล มีความสำคัญสูงสุด แสดงให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างการใช้เทคโนโลยีในระดับปฏิบัติกับการใช้เทคโนโลยีอย่างมีวิจารณญาณ มีจริยธรรม และใช้ข้อมูล เพื่อการตัดสินใจเชิงระบบ ซึ่งเป็นมิติที่ลึกกว่าทักษะพื้นฐาน ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ International Society for Technology in Education (2009) ที่ชี้ว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลต้องครอบคลุมทั้งด้านวิสัยทัศน์ การปฏิบัติอย่างมืออาชีพ และความเป็นพลเมืองดิจิทัล รวมถึงแนวคิดของ Sullivan (2017) ที่เน้นว่า การรู้ดิจิทัลเป็นสมรรถนะสำคัญของผู้ผู้นำในยุคข้อมูลข่าวสาร ดังนั้น แม้ผู้บริหารจะมีระดับการปฏิบัติที่ดี แต่ยังคงจำเป็นต้องพัฒนาในเชิงลึก โดยเฉพาะด้านการใช้ข้อมูล การกำกับดูแลอย่างมีจริยธรรม และความปลอดภัยทางดิจิทัล ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

2. ผลการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างของผู้มีความเชี่ยวชาญที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ สะท้อนหลักการสำคัญของการพัฒนาเชิงระบบ กล่าวคือ 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2) การมีส่วนร่วมของบุคลากร และ 3) การขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพต้องเชื่อมโยงระหว่างนโยบายระดับชาติ บริบทของสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร ซึ่งสะท้อนบทบาทของผู้บริหารในฐานะ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” มากกว่าผู้ปฏิบัติตามเทคโนโลยี สอดคล้องกับ Trust & Whalen (2020) ที่ระบุว่า การใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือของครูเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ดังนั้น แนวทางที่ได้

จึงไม่ใช่เพียงข้อเสนอเชิงกิจกรรม แต่เป็นกรอบการพัฒนาที่มีลักษณะบูรณาการ สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาได้อย่างยืดหยุ่น

3. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาพบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สะท้อนให้เห็นว่า แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับบริบทการบริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ เนื่องจากกระบวนการพัฒนาแนวทางอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ จากทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รวมถึงการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นไปตามหลักการพัฒนาแนวทางเชิงวิชาการที่เน้นความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ตามแนวคิดของ Guskey (2000) สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยข้อมูลจริง การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และการประเมินอย่างรอบด้าน เพื่อให้สามารถนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้ คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลเชิงบริบท สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร โดยพัฒนาขึ้นจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ซึ่งแตกต่างจากองค์ความรู้เดิมที่มุ่งเน้นเพียงองค์ประกอบเชิงทฤษฎี งานวิจัยนี้ค้นพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของพื้นที่ ($PNI = 0.240-0.269$) และนำไปสู่การออกแบบแนวทางเชิงปฏิบัติที่สอดคล้องกับข้อจำกัดจริง โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะด้านการเป็นมืออาชีพดิจิทัลและการสื่อสารดิจิทัลเป็นลำดับแรก แนวทางที่ได้จำนวน 25 แนวทางมีลักษณะเน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา (PLC) และได้รับการยืนยันว่ามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด องค์ความรู้นี้จึงสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาผู้บริหารในบริบทที่มีข้อจำกัดได้อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล การสื่อสารด้วยดิจิทัล การรู้ดิจิทัล และการเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและความพร้อมของแต่ละโรงเรียน โดยเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและมีจริยธรรม

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ควรนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยสามารถบูรณาการเข้ากับแผนพัฒนาการศึกษา แผนพัฒนาบุคลากร และแผนขับเคลื่อนนโยบายด้านดิจิทัลของเขตพื้นที่การศึกษา

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ควรใช้แนวทางการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูลประกอบการออกแบบกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการสร้างเครือข่ายผู้บริหาร เพื่อเสริมสร้างและยกระดับภาวะผู้นำดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาผลการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลไปใช้จริงในสถานศึกษาในระยะยาว เพื่อประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อผู้บริหาร ครู บุคลากร และคุณภาพการจัดการศึกษาในภาพรวม

2.2 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือสถานศึกษาขนาดและบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและเพิ่มความครอบคลุมในการนำผลไปใช้เชิงนโยบาย

2.3 ควรนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลไปพัฒนาเป็นรูปแบบหรือโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เช่น หลักสูตรฝึกอบรม หรือโมเดลการพัฒนา เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- จิตติมา วรณศรี. (2564). *การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล* (พิมพ์ครั้งที่ 3). รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9 ฉบับปรับปรุงใหม่). สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับปรับปรุงใหม่). สุวีริยาสาส์น.
- บุษยพรรณ สุระคาย. (2565). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รัตนะ บัวสนธิ์. (2556). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4 ฉบับปรับปรุงใหม่). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. (2568). *แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568*. กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). *นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี* (พ.ศ. 2561–2580). สำนักงานคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *รายงานประจำปี 2563*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชนา โกมลวานิช, สิทธิชัย สอนสุภี, บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิเศษ และเกื้อจิตต์ ฉิมทิม. (2563). องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23. ใน *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 21* วันที่ 27 มีนาคม 2563 (หน้า HMO16-1–HMO16-8). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change* (2nd ed). Jossey-Bass.
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating professional development*. Corwin Press.
- IMD. (2023). *IMD World Digital Competitiveness Ranking 2023*. International Institute for Management Development.

- International Society for Technology in Education. (2009). *National educational technology standards for administrators*. ISTE.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001316447003000308>.
- OECD. (2023). *PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/53f23881-en>.
- Sheninger, E. (2019). *Digital leadership: changing paradigms for changing time* (2nd ed). Corwin Press.
- Sullivan, L. (2017). *8 skills every digital leader needs*. Retrieved May 25, 2019, from
<https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-every-digital-leader-needs/>.
- Trust, T., & Whalen, J. (2020). Should teachers be trained in emergency remote teaching? Lessons learned from the COVID-19 pandemic. *Journal of Technology and Teacher Education*, 28(2), 189–199.
<https://doi.org/10.70725/307718pkpjuu>.
- .